

# СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

DOI: 10.15838/sa.2026.2.50.5

УДК 316.334.2 | ББК 60.561.2

© Андрианова Е.В.

## ЦИФРОВОЙ НЕОТЕЙЛОРИЗМ В СОВРЕМЕННОЙ СОЦИОЛОГИИ ТРУДА



**ЕЛЕНА ВЛАДИМИРОВНА АНДРИАНОВА**

Тюменский государственный университет

Тюмень, Российская Федерация

e-mail: e.v.andrianova@utmn.ru

ORCID: [0000-0002-7769-9206](https://orcid.org/0000-0002-7769-9206) ResearcherID: [R-3798-2017](https://orcid.org/R-3798-2017)

*Статья посвящена исследованию влияния цифрового неотеилоризма на социально-трудовую сферу. Актуальность цифрового неотеилоризма обусловлена стремлением фирм (компаний) к достижению максимальной продуктивности через тотальный цифровой контроль над работой персонала. Основная идея предпринятого исследования – выявить узловые параметры абстрактной инвариантной модели цифрового неотеилоризма, которая работает в разных странах. Цель работы – анализ влияния цифровых технологий на изменения социально-трудовых отношений, реинтерпретация исторической трансформации смыслов и значений работы (труда), выявление новых форм неравенства, признаков отчуждения, креативности и иных важных аспектов трудовой деятельности в эпоху цифровизации. Новизна проведенного исследования состоит в идентификации трансформаций методов управления трудом: от классического тейлоризма – к алгоритмическому контролю, цифровому сопровождению и автономии работника под давлением принуждения. Современная социология труда переосмысливает эти феномены через призму новых практик алгоритмического управления трудом, когда прагматический фокус смещается с физического контроля на цифровую оценку эффективности работ, автоматизированную маршрутизацию алгоритмов с невидимым надзором (сопровождением) действий работников, распределением их задач с помощью искусственного интеллекта; цифровые программы используются работодателями для анализа всех коммуникаций, что стирает границы между личным временем и временем самой работы; имеют значение прекаризация и атомизация работников, которые приобретают новые функции самозанятого исполнителя алгоритма; мотивация труда строится на рейтингах, баллах и KPI, диктуемых этими алгоритмами, а не прямым руководством. На основании обзора литературы по предложенной тематике были выявлены базовые компоненты цифрового неотеилоризма: алгоритмическое управление трудом; цифровой контроль и мониторинг; автоматизация рутинных; ме-*

*тоды интенсификации труда; «мета-работа»; парадоксы платформ, идентифицируемые как амбивалентности персонализации, размывания границ, сложности рабочих команд. Основные результаты исследования: несмотря на резкий и быстрый рост продуктивности, цифровой неотейлоризм порождает риски и вызовы зависимости от технологий, дегуманизацию труда; необходимая для обслуживания цифровых систем «мета-работа» приводит к дополнительному, часто невидимому и неоплаченному труду; отчуждение принимает новые формы, перенося классическую марксистскую концепцию в эпоху алгоритмов (цифровые технологии позволяют контролировать сотрудника даже за пределами офиса); неотейлоризм особенно актуален для исполнителей на платформах, где их статус «независимого подрядчика» сочетается со строгим алгоритмическим контролем качества и скорости выполнения работ. Все это в целом позволяет, по мнению автора статьи, ввести относительно свежее понятие «цифровой неотейлоризм» в научный оборот как новую концептуальную рамку для объяснения многих современных явлений в социально-трудовой сфере.*

*Цифровой неотейлоризм, мета-работа, управление человеческим капиталом, датафикация, парадокс платформы, социология труда.*

### **Введение**

Актуальность цифрового неотейлоризма (в других терминах «алгоритмическое управление трудом») обусловлена стремлением фирм (компаний) к достижению предельной продуктивности через тотальный цифровой контроль над работой персонала. Если классический тейлоризм начала XX века полагался на секундомер и на воспроизводимое описание оптимальных действий (движений) работника, то современный неотейлоризм использует алгоритмы искусственного интеллекта, метрики, платформы или big data для мониторинга каждой секунды рабочего времени. Тематика цифрового неотейлоризма в современной социологии труда находится в фокусе повестки последнего времени как в российской, так и в зарубежной академической и прикладной научной литературе, что подтверждается ниже соответствующим обзором.

Цель исследования – анализ влияния цифровых технологий на изменения социально-трудовых отношений, реинтерпретация исторической трансформации смыслов и значений работы (труда), выявление новых форм неравенства, признаков отчуждения, креативности и иных важных аспектов трудовой деятельности в эпоху цифровизации. Задачи предпринятого исследования – проанализировать, как именно цифровые технологии, платформы и метрики позволяют

воспроизводить и навязывают формы цифрового тейлоризма – атомизацию рабочих операций и алгоритмическое управление рабочими процессами для максимизации совокупной продуктивности фирм (компаний) как коммерческих организаций и как производственно-технических комплексов в применяемой автором парадигме социокультурных матриц работы, и доказать, что дефиниция цифрового неотейлоризма достойна быть в современном научном обороте.

Научная проблема: имеется глубокое противоречие, заключающееся в том, что современные цифровые платформы и метрики в публичном пространстве сочетают свою риторику полезности и справедливости предпринимательской свободы с жестким алгоритмическим контролем работы компании, что в контексте тематики статьи рассматривается как современная форма цифрового неотейлоризма.

Научная новизна разрабатываемой автором концепции цифрового неотейлоризма в современной социологии труда заключается в ее аналитическом потенциале для выявления и интерпретации трансформации трудовых отношений, механизмов контроля над работниками и самой природы труда в условиях цифровизации. Предлагаемый подход расширяет традиционные представления о старом и новом тейлоризме, интегрируя современные технологические инструмен-

ты и социокультурные детерминанты по предложенной тематике. Выявлены базовые компоненты цифрового неотеилоризма, а именно: алгоритмическое управление трудом; цифровой контроль и мониторинг; автоматизация рутины; методы интенсификации труда; «мета-работа»; парадоксы платформ, идентифицируемые как амбивалентности персонализации, размывания границ, сложности рабочих команд.

Методология: систематический обзор научной литературы по цифровому неотеилоризму для обобщения результатов существующих исследований в этой предметной области и построение авторской теории на основе получаемого анализа данных.

Значимость проведенного исследования в контексте обоснования его ценности, вклада в развитие теории (теоретическая значимость) и следствий для практики (практическая значимость) состоит, по нашему мнению, в том, что цифровой неотеилоризм раскрывается через ключевые аспекты его актуальности: 1) алгоритмическое управление трудом в таких сферах, как промышленное производство, логистика, ритейл, платформенная экономика, он заменяет менеджеров рабочих операций, автоматически распределяя задачи и устанавливая соответствующие дедлайны работникам; 2) цифровой мониторинг и контроль: использование систем отслеживания местоположения, движения, активности, прогресса, рабочего процесса с помощью аппаратных трекеров (устройства, алгоритмы, программы, специалисты), программных (трекеры задач, GPS-маячки, кинокамеры с распознаванием лиц), бизнес-трекеров (помогающие расти стартапам), что позволяет контролировать не только результат, но и сам процесс труда в режиме реального времени; 3) автоматизация рутины (разбиение сложных интеллектуальных задач на простые операции), превращающая офисную работу в подобие «цифрового конвейера»; 4) интенсификация труда/работы: постоянный мониторинг и соревновательные алгоритмы (геймификация) вынуждают сотрудников работать на пределе воз-

можностей, трудоголизм как высокая культура продуктивности труда, что характерно для таких стран, как Япония, США, Южная Корея; 5) гиг-экономика (экономическая форма, в которой онлайн-платформы используются в качестве среды для управления спросом и предложением с помощью цифровых технологий).

Несмотря на резкий рост продуктивности, цифровой неотеилоризм порождает серьезные проблемы, а именно: риски и вызовы зависимости от технологий (ошибки в алгоритмах могут приводить к необоснованным штрафам или увольнениям без возможности апелляции к человеку, а не к «роботу»); размывание границ (цифровые технологии позволяют контролировать сотрудника даже за пределами офиса, стирая грань между рабочим временем и личным); дегуманизация (работник воспринимается системой алгоритмов как набор данных или биометрический ресурс; «мета-работа», которая в контексте цифрового теилоризма относится к дополнительному, неоплаченному и невидимому труду, но необходимому для обслуживания цифровых систем.

Подчеркнем важный исторический контекст теории и практики Ф. Тейлора как для социологии труда, так и для менеджмента: в двух своих коротких, ярких и афористичных статьях: «Научная» система выжимания пота» и «Система Тейлора – порабощение человека машиной» В.И. Ленин сформулировал дефиницию теилоризма как систему такой научной организации труда, которая становилась символом нового строя промышленного производства – на базе научного анализа и исключения нерациональных действий. Его суть состоит в максимальной эффективности (дробление производственного процесса на простейшие операции и жесткая стандартизация движений), интенсификации труда (рабочие превращались в придаток станка, от которых требовалось извлечение максимума прибавочной стоимости за единицу времени); сдельная оплата напрямую зависела от выполнения чрезвычайно жестких «научных» нормативов (Ленин, 1973a; Ленин, 1973b). Несмотря

на критику за «чрезмерную эксплуатацию», многие принципы тейлоризма стали фундаментом для современного производства и управления трудом (работой).

### Обзор литературы

В данной статье термин «социология труда» употребляется в значении, которое использовали в своих научных работах Ж.Т. Тощенко, Б.М. Генкин<sup>1</sup>. Под неотейлоризмом понимается реинтерпретация, проведенная И.А. Коноваловым (Коновалов, 2023). В концептуальном плане автор этого исследования ориентировался на зарубежный массив книг и статей, которые использовали термин «социология труда и занятий» («sociology of labor and occupations»), где, согласно версии Асперса и Додда, научный интерес был направлен на «стратификацию, класс, профессиональные иерархии, статус и распределение доходов» (Aspers, Dodd, 2016, p. 8).

Среди ключевых профильных фундаментальных исследований крупных зарубежных ученых особняком стоит книга «Хэнбрук-справочник по цифровому труду» 2025 года под редакцией Д. Линьчуаня Цю, Синджун Е и Р. Максвелла. Это издание, посвященное трансформации труда в условиях цифрового капитализма, где представлены 23 эссе ученых мирового уровня по рассматриваемой проблематике<sup>2</sup> в четырех подразделах, исследующих теоретические, методологические, исторические и прагматические вызовы труда и капитала, а именно: классовое рабочее сопротивление, цифровой капитализм и его альтернативы, труд в условиях цифрового капитализма, теоретизацию цифрового труда. В хэнбруке раскрываются темы, связанные с современным платформенным трудом, цифровыми процессами работы, основанными на мониторинге и контроле; платформами искусственного интеллекта, алгоритмическим управлением трудом; big data; автоматизацией рутинных действий; интенсификацией труда;

«мета-работой»; противостоянием солидарности против эксплуатации работников и сопротивлением цифровому неотейлоризму (digital neo-Taylorism); способами преодоления многих «парадоксов платформ» («platform paradoxes») как амбивалентности размывания границ, сложности, персонализации, разногласия в рабочих командах из-за борьбы за ресурсы, парадокса реальности (Чжао, Воронов, 2023). Поскольку в анализируемый хэнбрук входит достаточно много статей, мы выбрали лишь те из них, где ключевые параметры абстрактной инвариантной модели цифрового неотейлоризма отражены, на наш взгляд, достаточно четко и рельефно.

Например, в эссе «Труд и продуктивность наблюдения за людьми» М. Андриевич изучает, как цифровой мониторинг меняет саму природу производительности труда и развивает концепцию, согласно которой процесс нахождения под наблюдением сам становится производительным актом, потому что данные, генерируемые работниками в процессе их мониторинга, превращаются в ценный ресурс для капиталистического производства, а через «цифровое огораживание» (digital enclosure) создаются контролируемые пространства, где каждое действие фиксируется и анализируется. Это позволяет работодателям не просто следить за дисциплиной, но и извлекать прибыль из поведенческих данных: наблюдение используется для моделирования будущей эффективности и «сверх-оптимизации» рабочих процессов (Andrejevic, 2025).

В эссе Д. Шиллера «Цифровой капитализм в 2020-х годах: разделение мира» дается обзор развития цифрового капитализма в 2020-х годах и его влияние на глобальные процессы. Цифровой капитализм зародился в США во время Второй мировой войны благодаря развитию высоких технологий (радар, ранние вычислительные машины, атомные бомбы) и потребности в обработке информации для логистики. Цифровой

<sup>1</sup> Тощенко Ж.Т., Цветкова Г.А., (2026). Социология труда: учебник и практикум для вузов. Москва: Юрайт. 434 с.; Генкин Б.М. (2015). Экономика и социология труда: учебник для вузов. Москва: Норма. 464 с.

<sup>2</sup> The handbook of digital labor. Ed. by J. L. Qiu, S. Ye, R. Maxwell. Wiley Publication.

капитализм сочетает эволюцию и разрыв с предыдущими формами. Существующая индустриальная структура пронизана цифровыми системами и услугами, а капитал использует цифровые технологии для преодоления прежних ограничений своего расширения. Данные о пользователях становятся товаром, что приводит к новым формам наблюдения и контроля. После мирового кризиса 2008 года и роста Китая как второй мировой державы закончилась эпоха однополярного мира. США стремятся сохранить лидерство в цифровых технологиях, так как они стали ключевым фактором глобального экономического роста. Роль цифровых технологий заключается в том, что они позволяют углублять эксплуатацию, контролировать ресурсы и данные, перераспределять глобальное влияние. Развивающиеся страны становятся поставщиками дешевой рабочей силы и ресурсов, тогда как развитые страны контролируют технологии и данные. США и Китай ведут борьбу за доминирование в цифровой сфере. Санкции против Huawei демонстрируют стремление США сохранить контроль над ключевыми технологиями. Китай, в свою очередь, активно развивает собственные технологии и участвует в проектах типа «Пояса и пути» («Belt and Road»), что меняет глобальный баланс сил. Перспективы состоят в том, что цифровой капитализм еще далек от фазы завершения. Без политических изменений, экономического краха, ядерной войны или экологического коллапса он продолжит расширяться, оставаясь капиталистической системой, хотя и в новой форме. В качестве вывода Д. Шиллер утверждает, что «интернет-оптимизм» сменился эпохой острой геополитической конкуренции и фрагментацией глобальной информационной инфраструктуры; он считает, что цифровой капитализм характеризуется острой технологической конкуренцией между США и Китаем, углубляющейся коммерциализацией жизни посредством извлечения данных и «цифровым неотейлоризмом», который скорее усиливает эксплуатацию, чем продуктивность (производительность) труда (Schiller, 2025).

В эссе «Цифровая «суета»: нестабильность за пределами платформ» Дж. Тиконы развивается важная концепция «digital hustle» (цифровая «суета», или «подработка»), которую она понимает как стратегии выживания, использующиеся как высокооплачиваемыми, так и низкооплачиваемыми работниками для поиска и координации работы в условиях нестабильности. Ее исследование выходит за рамки только лишь «гиг-платформ», рассматривая, как цифровые инструменты встраиваются в повседневные практики работников, вынужденных постоянно «суетиться», чтобы собрать воедино фрагментарные источники дохода. Подчеркивается, что цифровые инструменты дают некоторую агентность (способность актора действовать независимо, которая прямо противопоставляется «структуре» как внешним ограничениям общества), однако необходимость постоянно заниматься неоплачиваемым цифровым трудом для поиска работы усугубляет социальное и экономическое неравенство. Это эссе также затрагивает вопрос о том, как «суета» формирует профессиональную идентичность и чувство собственного достоинства в условиях жесткой конкуренции на рынках труда. Термин «цифровой неотейлоризм», который часто упоминается в контексте исследований цифрового труда и платформенной экономики, включая работы Дж. Тиконы, описывает современную форму научной организации труда по таким параметрам, как алгоритмический контроль (за работником следят алгоритмы, отслеживая скорость выполнения задач, время простоя, маршруты (через GPS), мимику и нажатие клавиш), дробление задач (работа разбивается на максимально простые, рутинные микрозадачи, что снижает требования к квалификации и лишает работника автономии); стандартизация и количественная оценка (все аспекты действий работника переводятся в данные (метрики); рейтинги, отзывы, проценты эффективности диктуют, получит ли работник доступ к следующему заказу); дегуманизация (работник понимается как заменяемый элемент программного кода). Это создает высокую

психологическую нагрузку и чувство постоянной слежки. Ирония заключается в том, что пока платформы используют цифровой тейлоризм для жесткого контроля, сами работники вынуждены проявлять огромную изобретательность и гибкость («суетиться» в цифре – «digital hustle»), чтобы обходить алгоритмы и выживать в условиях, когда их труд обесценен цифровой бюрократией (Ticona, 2025).

В эссе Хунчжэ Вана и Чанвэнь Чэня «От „босоногого электрика” до „электронного надзирателя”: технология и политика труда в информационной индустрии Китая» исследуется эволюция трудовых отношений и технологического контроля в IT-секторе Китая, прослеживается социально-исторический путь от эпохи «босоногих электриков» (низовой, децентрализованной технологической практики) до современных систем «электронного надзора» и «неотейлоризма». Эссе включено в раздел, посвященный сопротивлению рабочего класса в условиях цифрового капитализма, оно предлагает теоретическую базу для изучения трудовых процессов в эпоху интернета на базе анализа того, как цифровые технологии и автоматизация используются для усиления управленческого контроля над работой и извлечения прибавочной стоимости. В эссе рассматриваются нюансы политики труда, а также территориальные различия в вовлеченности работников и ресурсах (обучение, участие) между прибрежными провинциями Китая и внутренними регионами, где зачастую доминируют жесткие требования и надзор. Эссе затрагивает вопросы автоматизации на государственных предприятиях Китая, идентифицируя автоматизацию и страхи работников, особенно опасения по поводу замещения их труда роботами (Wang, Chen, 2025).

В эссе Э. Уиллс «Угольная машина. Что будет делать шахтер?..» рассматривается, как именно «капитализм управления активами» и «цифровые технологии» влияют на изменения условий труда, с особым акцентом на стратегии сопротивления Объединенного профсоюза шахтеров Америки (United Mine

Workers of America), анализируется взаимосвязь автоматизации, финансиализации и мобилизации профсоюзов в американской подземной угольной промышленности. Термин «цифровой неотейлоризм» Э. Уиллс описывает через использование современных технологий для усиления контроля над трудом шахтеров и деквалификации их работы. Основные аспекты цифрового тейлоризма в подземной добыче угля включают усиленный мониторинг, внедрение цифровых систем слежения (RFID-метки на касках, сенсоры на технике и системы позиционирования), что позволяет менеджерам осуществлять непрерывный надзор за каждым движением шахтера в реальном времени. Традиционные навыки и интуиция опытных горняков замещаются жесткими алгоритмами и инструкциями стандартизации и алгоритмизации, которые диктуются автоматизированными системами управления. Это превращает сложный труд в набор простых, повторяющихся операций. Задействование данных для минимизации простоев и повышения производительности до пределов, которые ранее были невозможны без цифрового контроля, фиксируют моменты интенсификации труда. В условиях «капитализма управления активами» цифровой неотейлоризм становится тем самым инструментом извлечения максимальной прибыли для акционеров, часто за счет безопасности и автономии рабочих. Он опирается на парадигму смены власти через финансиализацию (financialization), рассматриваемую как такая движущая сила изменений в угольной промышленности, которая трансформирует шахту из места производства в инструмент извлечения краткосрочной прибыли для акционеров. Э. Уиллс подчеркивает, что современные угольные компании в США все чаще контролируются хедж-фондами и фирмами по управлению активами. Их цель не столько долгосрочное развитие отрасли, сколько максимизация стоимости акций и рост дивидендов. Финансиализация диктует внедрение для «Угольной машины» новых технологий как средства дисциплины через алгоритмы автоматизации труда.

Дорогие цифровые системы покупаются не только ради эффективности, но и для того, чтобы сделать производственные процессы прозрачными для инвесторов и независимыми от человеческого фактора (особенно от давления профсоюзов). Логика финансовых рынков требует постоянного сокращения издержек, что ведет к интенсификации труда и экономии на мерах безопасности в парадигме приоритета прибыли над безопасностью, потому что шахтеры воспринимаются как заменяемые операторы в рамках автоматизированной системы управления трудом. Финансовое давление используется как оправдание для реструктуризации компаний и банкротств, которые позволяют в правовом поле обходить коллективные договоры и сокращать пенсионные обязательства, что ведет также к подрыву позиций профсоюзов. Объединенный профсоюз горняков Америки (UMWA) рассматривает эти практики как угрозу не только рабочим местам, но и физической безопасности, используя стратегии мобилизации для противодействия превращению шахтера в придаток машины. Цифровой теилоризм служит в этой модели техническим инструментом для реализации финансовых целей, позволяя измерять и эксплуатировать каждую секунду рабочего времени в интересах внешнего капитала (Wills, 2025).

Во всех эссе «Хэндбука-справочника по цифровому труду» 2025 года отдельные компоненты цифрового неотеилоризма подчеркивают, углубляют и высвечивают выявленные нами узловые параметры предлагаемой абстрактной инвариантной модели.

Далее рассмотрим несколько примеров из других источников литературы по предложенной проблематике. Особо подчеркнем, что в том или ином виде компоненты цифрового неотеилоризма работают в самых разных научных сферах и предметных областях.

Так, в статье А. Арсторп была исследована напряженность между политическим, институциональным и проектным уровнями профессиональной цифровой компетентности в педагогическом образовании

(Arstorp, 2024). Для анализа противоречий в развитии профессиональной цифровой компетентности преподавателей педагогических вузов были взяты политический, институциональный и проектный уровни, а в качестве теоретических рамок использованы культурно-историческая теория деятельности (cultural-historical activity theory) и модель цифрового неотеилоризма (digital neo-Taylorism). Показано, что конструктивному развитию способствуют щедрое финансирование и активное сотрудничество со школами Норвегии, однако в качестве сдерживающих факторов выступают противоречивые мотивы и давление, связанные со скоростью изменений в преподавании и академической свободой. Политический уровень Норвегии, создавая давление сверху вниз, отражал подготовку к будущему, в то время как институциональный уровень нацелен на обеспечение высококачественного педагогического образования. Управление проектами было направлено на достижение конкретных, долгосрочных изменений в педагогическом образовании. Активное финансирование, актуальность проектов и тесное сотрудничество со школами отражают факторы, способствующие конструктивному развитию. Факторы, препятствующие такому развитию – это ограничения академической свободы, несогласованные мотивы между уровнями и высокая скорость необходимых изменений. Как показал анализ А. Арсторп, концепция профессиональной цифровой компетентности формируется в результате сложного, часто противоречивого процесса согласования этих конкурирующих точек зрения. Упоминаемый в ее статье термин «цифровой неотеилоризм» описывал перенос принципов «научного менеджмента» Ф. Тейлора в цифровую среду в контекстах педагогического образования и работы учителя. Это понятие включало следующие аспекты: алгоритмический контроль (использование цифровых инструментов для мониторинга, измерения и стандартизации работы преподавателя); депрофессионализация (de-skilling) (разделение педагогического процесса на мелкие, строго регламен-

тированные задачи, в рамках этой модели учитель превращается из творческого эксперта в некоего «оператора» готового цифрового контента и платформ); стандартизация (стремление к максимальной эффективности и измеримости результатов через использование платформ, которые диктуют определенную логику обучения, ограничивая автономию педагога). А. Арсторп указывает на конфликт между политическим уровнем (требующим цифровизации ради эффективности) и профессиональным уровнем (важна педагогическая свобода и сложность живого обучения), формулирует «парадокс учителя» (норв. «lægerens paradoks») в контексте профессиональной цифровой компетентности, заключающийся в противоречии между стремлением учителей использовать цифровые технологии для трансформации обучения и одновременным усилением традиционных педагогических ролей.

Суть этого парадокса состоит в том, что педагоги сталкиваются со следующими амбивалентными аспектами: «контроль vs автономия» (с одной стороны, цифровые инструменты призваны дать ученикам больше самостоятельности, но на практике их внедрение часто заставляет учителя тратить больше усилий на жесткий мониторинг и управление цифровой средой, чтобы сохранить структуру урока – это аналог «метаработы»); «традиция vs инновация» (амбиция по адаптации цифровых технологий бросает вызов идентичности учителя: например, для укрепления традиционной фронтальной педагогики вместо радикального изменения методов преподавания нередко используются интерактивные доски просто как более дорогие экраны). Следовательно, тейлоризм в педагогике – это сильный риск того, что цифровизация превратит интеллектуальный труд учителя в «конвейерную сборку» («conveyor assembly») под жестким и жестоким контролем цифровых технологий, потому что «сильная профессиональная идентичность и индивидуальная активность учителей-преподавателей препятствовали организационному развитию, поскольку были со-

средоточены на сохранении автономии и педагогической власти... цифровые технологии бросают вызов преподаванию и обучению в высшем образовании, которые в значительной степени остаются консервативными» (Arstorp, 2024, p. 556–557).

В книге «Цифровизация и государство всеобщего благосостояния» (Bussemeyer et al., 2022) предложен анализ влияния автоматизации и платформенной занятости на «велфаризм» («welfare state») по следующим позициям: трансформации социальных рисков и механизмы их минимизации, доходы и структуры рабочих мест, изменения потребностей в образовании, пенсионном обеспечении и здравоохранении, политические предпочтения граждан, электоральное поведение и борьба за реформы социальной сферы, изменение баланса сил между акторами и цифрового неравенства, потенциальные ответы государства, включая инвестиции в человеческий капитал.

В контексте этой книги термин цифровой неотейлоризм включает в себя способы переноса классических принципов Ф. Тейлора в цифровую среду. Основные аспекты этого явления: кодификация знаний (перевод квалифицированного интеллектуального труда менеджеров и специалистов в алгоритмы, шаблоны и программные скрипты, что позволяет фрагментировать сложные задачи на простые операции, которые можно передать менее квалифицированным работникам и автоматизировать); внедрение алгоритмического контроля (применение цифровых технологий для непрерывного мониторинга, отслеживания и оценки производительности рабочих в режиме реального времени); как следствие, снижение автономии (стандартизация и жесткий контроль через программное обеспечение ограничивают самостоятельность работников и ведут к «рутинизации» («routine maintenance») в творческих и сервисных отраслях).

Рост платформенной экономики стал ярким примером цифрового тейлоризма государства всеобщего благосостояния и бросил вызов традиционным системам социального страхования, привязанным к классиче-

скому найму. Расколы рынков труда между узким кругом разработчиков алгоритмов и работниками, чей труд регламентирован цифровыми системами, повысил риски неравенства. Если классический тейлоризм через научный анализ движений, строгое разделение труда, стандартизацию операций, хронометраж и материальное стимулирование с целью максимизации производительности труда трансформировал всю мировую промышленность, то цифровой неотейлоризм радикально меняет сферу услуг и интеллектуального труда, требуя от государства новых подходов к защите прав и социальных гарантий работников.

В книге «Цифровизация и государство всеобщего благосостояния» большое значение имеет понятие *meta work* (мета-работа), включающее дополнительные усилия, которые возникают в результате внедрения цифровых систем, но остаются невидимыми или неоплачиваемыми. В рамках дискуссии о цифровом государстве всеобщего благосостояния этот термин раскрывается через аспекты переноса административной нагрузки на граждан и находит отражение в «парадоксе чиновника» («official's paradox»), сопряженном с тем, что цифровизация государственных слуг часто требует от пользователей выполнения работы, которую раньше делали чиновники (заполнение сложных онлайн-форм, самостоятельная интерпретация правил, загрузка данных и их верификация). Почему это «парадокс»? Его назвали «административной работой гражданина» или «мета-работой» по взаимодействию с интерфейсами. Стремясь избежать персональной ответственности за возможные ошибки, чиновник предпочитает не принимать решений («лучше не делать, чем сделать неправильно»), в результате проблема не решается, де-факто решением становится бездействие, ответственность за него размыта. Чем строже регламенты и контроль, тем больше времени уходит на согласование отчетности и соблюдение процедур и тем ниже реальная результативность. Формальное следование правилам может подрывать цель, для которой эти прави-

ла создавались. Чиновник мотивирован не столько на результат, сколько на сохранение статуса, отсутствие жалоб, соответствие инструкциям. В итоге его действия направлены в целом на «безопасное» выполнение процедур, а не на решение конкретной задачи. Чем выше уровень чиновника, тем меньше у него оперативной информации о конкретной ситуации, но тем больше полномочий для принятия решений. Это создает разрыв между знанием и властью. Чем больше есть механизмов контроля за чиновником, тем больше ресурсов он тратит на демонстрацию своей подотчетности, а не на реальную деятельность. На рабочем месте мета-работа включает усилия, затрачиваемые сотрудниками на освоение нового программного обеспечения, ввод данных в системы мониторинга (цифровой тейлоризм), исправление ошибок алгоритмов и управление цифровым следом. Для государства всеобщего благосостояния концепция мета-работы особенно важна, так как она создает новые формы неравенства в отношении доступа к социальным гарантиям: те, кто не обладает цифровыми навыками или временем на выполнение этой скрытой работы, рискуют их потерять. Концепция управления человеческим капиталом (*human capital management*, HCM) рассматривается как фундаментальный элемент адаптации государства к цифровой эпохе, причем не просто как корпоративная стратегия, а как переход к «социальным инвестициям» («social investments»). Особо подчеркивается, что роль государства в условиях цифровизации смещается от простой выплаты пособий к активному управлению человеческим капиталом через обучение в течение всей жизни (*life long learning*). Это необходимо для минимизации рисков, связанных с автоматизацией и устареванием навыков. Цифровизация активной политики на рынке труда теперь включает использование цифровых инструментов для профилирования безработных, подбора вакансий и персонализированных программ переобучения.

В книге также анализируется, как цифровой капитал (навыки работы с данными,

алгоритмическая грамотность) становится ключевым фактором стратификации, и государственное управление человеческим капиталом должно быть направлено на предотвращение появления «цифрового низшего класса». Цифровой неотеилоризм меняет механизмы формирования человеческого капитала в школах и вузах, способы поддержания здоровья нации (через e-health), что требует от государства новых подходов к управлению ресурсами и качеством услуг. Таким образом, в контексте данной работы управление государством всеобщего благосостояния человеческим и цифровым капиталом – это его стратегический ответ на технологические вызовы, направленный на рост надежности, постоянства, «живучести», сопротивляемости граждан (Busemeyer et al., 2022).

Статья Д. Бирна «Цифровая экономика и производительность», опубликованная в серии дискуссионных материалов ФРС США (Burne, 2022), посвящена анализу влияния цифровизации на производительность и проблем измерения этого процесса. Д. Бирн рассмотрел пять ключевых вопросов: степень цифровизации; реальный уровень проникновения цифровых технологий в экономику; масштабы и границы цифровой экономики, ее вклад в общий рост производительности. Он выделил отличительные черты цифровизации: платформы, облачные вычисления, радикальную мобильность – и применил авторскую методологию учета, объединив для оценки вклада в производительность производство ИТ-оборудования (IT capital) и использование ИТ в секторах экономики (labor-saving use). Д. Бирн отметил наличие препятствий для статистического учета цифровой экономики: трудности оценки нематериальных активов, создаваемых платформами и их пользователями; сложность измерения потребления бесплатных цифровых услуг; отсутствие в системе национальных счетов выделенной категории платформ как отдельной отрасли. В статье говорится о переменных «цифрового неотеилоризма», хотя и в несколько иной терминологии. Во-первых, сама статья

Д. Бирна является частью дискуссии о «парадоксах продуктивности» («paradoxes of productivity»), когда большие инвестиции в ИТ не всегда отражаются в резком росте показателей производительности. Д. Бирн аргументирует, что для понимания этого парадокса необходимы более совершенные методы измерения качества ИТ-продуктов и учета инфляции в этом секторе.

Во-вторых, хотя внимание фокусируется на проблемах измерения цифровой экономики и ее вклада в ВВП, концепция цифрового неотеилоризма объясняет, за счет чего ИТ-технологии трансформируют продуктивность «на местах», а именно: стандартизация позволяет компаниям добиваться более высоких показателей выработки (например, выручка на одного сотрудника у облачных гигантовкратно выше, чем у обычных компаний); за счет автоматизации контроля и упрощения задач квалифицированный труд может замещаться менее квалифицированным и более дешевым, что снижает общие затраты бизнеса; несмотря на жесткую оптимизацию через цифровые инструменты, на макроуровне рост продуктивности может замедляться из-за затрат на обслуживание самой системы мониторинга и стресса сотрудников (их «выгорания»); превращение творческого или сложного труда в набор рутинных операций лишает работника автономии; гиг-экономика (цифровой неотеилоризм является базой платформ типа Uber или Amazon, где алгоритм управляет тысячами исполнителей как единым механизмом); мета-работа – не создание продукта (написание кода или сборка товарных линий), а деятельность по организации, координации и поддержке рабочих процессов, «работа, которая делает возможной саму работу»; коммуникация и координация (встречи, синхронизация работы команд, ответы на сообщения в мессенджерах, управление потоками информации); мониторинг и отчетность, ввод данных в системы учета (Jira или CRM), отслеживание метрик продуктивности и создание отчетов для руководства.

В-третьих, цифровой неотеилоризм из-за принудительной отчетности парадок-

сальным образом увеличивает объем мета-работы (чтобы алгоритмы управления могли оценивать сотрудника, он обязан тратить время на детальную фиксацию каждого своего шага в системе, необходимость адаптироваться к обновлениям программ и решать технические сбои («maintenance work»), отнимая время от выполнения основных обязанностей. Отсюда возникают феномены «иллюзии эффективности» («illusions of efficiency»), когда внедрение систем мониторинга заставляет сотрудников заниматься «фиктивной» мета-работой, чтобы показатели в цифровых панелях выглядели хорошо, даже если это явно вредит реальной продуктивности, и «невидимости» («invisibility») – мета-работа не учитывается в официальных описаниях вакансий и не считается «настоящим» трудом, что создает дополнительную когнитивную нагрузку, так как работнику приходится выполнять основные задачи («work») в дополнение к растущему объему организационной суеты («meta work»). В контексте неотеaylorизма «точку перегиба» переживает современный концепт управления человеческим капиталом (human capital management) / HCM-решения, который стремится сбалансировать «человекоцентричность» («human-centricity») как стратегический подход, ставящий в центр всех рабочих процессов человека (сотрудника, клиента) с его нуждами, запросами, эмоциями, ценностями и алгоритмическую эффективность. Если в управлении человеческим капиталом сотрудники рассматриваются не как операционные расходы, а как ценные активы, чья ценность может быть измерена и увеличена через инвестиции, то в противоположность этому алгоритмы нацелены исключительно на рациональную эффективность. В отличие от жесткого KPI-менеджмента неотеaylorизма стратегия HCM-решений рассматривает людей не как ресурс, а как ценность, что повышает их вовлеченность в работу и соответственно эффективность труда. HCM-решения как антинеотеaylorизм выступают в современных ключевых трендах: переходе от должностей к навыкам (skills-based organization – отказ от жестких должностных

инструкций в пользу динамических моделей навыков); анализе IT-системы в реальном времени дефицита компетенций и автоматическом предложении путей переобучения, переходе на концепцию агентного AI (agentic AI; в отличие от простых чат-ботов прошлого AI-агенты могут автономно выполнять сложные процессы начиная от подбора персонала и проведения первичных интервью до автоматизации кадрового документооборота и расчета зарплат); работе платформ как стандартизации труда, резко противоречащей инновациям; борьбе с мета-работой через подход «предоставления возможностей» (вместо простого «вовлечения» («engagement») акцент смещается на «обеспечение» («enablement»), которое включает оптимизацию рабочих процессов, чтобы избавить сотрудников от избыточной координации и администрирования) (Burne, 2022).

Таким образом, предложенный обзор литературы объясняет общее состояние изученности вопроса современного неотеaylorизма и конкурентных ему подходов, а также позволяет перечислить как достижения, так и основные нерешенные вопросы, особенности методологии и результаты исследований в представляемых нами предметных областях «цифрового неотеaylorизма».

### **Методология и методы исследования**

В статье использовались следующие методы исследования: анализ научной литературы по признакам: цифровой неотеaylorизм (digital neo-Taylorism), мета-работа (meta work), управление человеческим капиталом (human capital management), которые являются системно-образующими теоретическими линзами; наблюдение и сбор фактов, используемые для получения первичной информации и данных; метод научных абстракций для изучения реальных явлений путем создания абстрактных концепций и моделей. В статье применялись ключевые аспекты расширенного кейс-метода, основанного на теоретической и практической локализации повседневного опыта в экстралокальном контексте, что позволи-

ло связать микроуровень (повседневную жизнь) с макроуровнем (историческими и социально-экономическими процессами). Использовалась также методология рефлексивности, аналогичная методологии в феноменологической социологии, когда исследователь активно участвует в процессе изучения актуальных проблем, используя теорию как инструмент для эмпирического диалога с ключевыми игроками – участниками дискурсивного процесса.

### Теория

Цифровой неотейлоризм понимается автором данной статьи как современная форма научного управления трудом/работой, при котором технологии (алгоритмы, метрики, платформы, искусственный интеллект, системы мониторинга) трансформируют трудовые процессы, используя новые способы усиления контроля над работниками предприятия, аналогично принципам, разработанным и внедренным в жизнь Ф. Тейлором в начале XX века. Цифровой тейлоризм продолжает его традиции, адаптируя их к цифровой эпохе. Как и в классическом тейлоризме, происходит дробление работы на мелкие операции, стандартизация самих выдвигаемых задач, внедряется строгий контроль производительности, современные технологии позволяют масштабировать эти методы и глобально, и в реальном времени. В настоящее время термин «цифровой неотейлоризм» соотносится с дроблением задач, когда сложные задачи, включая интеллектуальный труд, разбиваются на наиболее простые, повторяющиеся операции (атомизация рабочих процессов), которые можно легко измерить и автоматизировать (стандартизация рабочих процессов); с алгоритмическим управлением трудом/работой (вместо живых людей – менеджеров – контроль над работой осуществляют алгоритмы, которые отслеживают каждое действие работника в реальном времени – нажатие клавиш, время телефонного звонка, маршрут перемещения и др.); со сбором персональных данных, когда информация о поведении работников и потребителей становится ценным активом

(«капиталом данных»), который компании используют для оптимизации и контроля; с превращением работника в «робота», понимаемого как автоматическое программируемое устройство, предназначенное для выполнения различных механических и информационных действий без прямого участия человека, причем такие технологии используются не столько для замены людей машинами, сколько для того чтобы заставить живых работников вести себя максимально предсказуемо и эффективно, подобно машинам («роботам»), в силу чего происходит замена интеллекта и воли работника на алгоритмы и инструкции; с «мета-работой», т. е. трудом по обеспечению работы систем, которые следят за процессом (заполнение цифровых профилей, синхронизация с платформой и адаптация к алгоритмическим требованиям, которые остаются за рамками оплачиваемых задач, но требуются для сохранения места или рейтинга); с работой по преобразованию, включающей в себя усилия, направленные на то, чтобы сделать свой труд «видимым» для алгоритмов (работник должен свои естественные движения и ритмы трансформировать в стандартизированные цифровые сигналы, которые система управления трудом была бы способна распознать и оценить).

Ключевую роль в цифровом неотейлоризме играет датафикация (datafication) – сбор данных, используемые алгоритмы и анализ данных о труде работника. Алгоритмы датафикации отслеживают все действия работников, измеряют их производительность, выявляют «узкие места» в рабочих процессах, превращают действия (нажатие кнопок, звуки, изображения, процессы) в пригодные для анализа данные. Датафикация – это технологическая тенденция, преобразующая различные аспекты жизни, действий и процессов в цифровые данные для их последующего анализа, прогнозирования, создания новой стоимости/ценности. Процесс датафикации включает устойчивую фиксацию наблюдений, превращая их в количественную информацию, часто используемую в бизнесе для принятия обоснованных решений с

помощью больших данных. Она позволяет переводить качественные характеристики в количественные показатели (метрики), что кардинально меняет подходы к управлению и исследованиям. Фундаментальная ее основа – становление и развитие благодаря технологиям больших данных (big data) и прогнозной аналитике. Отличие датафикации от цифровизации состоит в том, что если цифровизация – это использование платформенных технологий для улучшения рабочих процессов, то датафикация – это превращение самого рабочего процесса в ценные и полезные данные. В совокупности все это позволяет компаниям оптимизировать работу, усилив контроль над сотрудниками, превращая их в «исполнителей алгоритмов» и резко повышая производительность труда (работы).

Имеет значение феномен так называемого «парадокса платформы» («platform paradox») как такого явления, при котором успешная цифровая платформа доминирует, но становится заложницей собственной экосистемы, сталкиваясь с противоречием: необходимость открытости для роста противоречит стремлению жестко контролировать качество, монетизацию и поведение пользователей. Термин «парадокс платформы» часто встречается в контексте цифровой экономики, управления IT-инфраструктурой и IT-стратегиями бизнеса. Он описывает ситуацию, когда развитие платформы приводит к результатам, противоположным ожидаемым или заявленным ранее целям.

Основные интерпретации парадокса платформы: 1) парадокс стандартизации и инноваций, суть которого заключается в следующем: чтобы стимулировать инновации, платформе нужны жесткие стандарты и ограничения; парадоксальное противоречие кроется в том, что кажется, будто свобода действий помогает творить, но на практике именно четкие правила и автоматизация рутины высвобождают ресурсы разработчиков для создания уникальных продуктов; 2) парадокс самовыражения и алгоритмов, суть которого состоит в том, что социальные платформы позициониру-

ются как пространство для свободного самовыражения пользователей, а алгоритмы продвижения создают «диктатуру трендов» («dictatorship of trends»), заставляя в итоге авторов подстраиваться под формат, что ведет к однообразию контента вместо требуемой уникальности; 3) парадокс эффективности, часто интерпретируемый как запахи платформ (platform smells), заключающийся в том, что платформа создается для упрощения процессов и избавления от рутины, в то время как возникает парадоксальное противоречие: внедрение платформы в реальности может добавлять новые слои бюрократии, сложность в управлении зависимостями и требовать больше усилий на ее поддержку, чем на саму разработку продукта; 4) экономический парадокс («победитель получает все») состоит в том, что для привлечения участников (сетевой эффект) платформы стремятся к открытости, но по мере роста платформа становится монополистом, начинает диктовать жесткие условия и «пожирать» прибыль своих же партнеров, что в итоге может разрушить всю экосистему. Таким образом, «парадокс платформы» есть концептуальное противоречие в разработке и управлении программными платформами, заключающееся в необходимости одновременно обеспечивать свободу творчества разработчиков и одновременно жесткие рамки контроля для гарантии надежности, безопасности, поддерживаемых программой цифрового обеспечения. С одной стороны, разработчики эффективнее работают в условиях автономии (находят нестандартные решения сложных задач; испытывают удовлетворенность от работы, когда чувствуют доверие; пишут более качественный код, ощущая личную ответственность), с другой стороны, свобода ведет к рискам: снижению качества кода (несогласованность, слабая структура); уязвимости в безопасности (пренебрежение лучшими практиками); сложности сопровождения (недостаточная документация, отклонение от стандартов).

Разрешение парадокса платформы лежит в построении гибких управляющих струк-

тур, которые вводят ограничения после коммита (commit) кода (фиксация, «снимки» (snapshots) состояния проекта в определенный момент времени, сохраняющий изменения, автора и комментариев, что позволяет отслеживать историю, возвращаться к старым версиям и работать в команде, не нарушая основной код) в момент перехода от индивидуального труда к части общей системы. Ключевые практики разрешения парадокса платформы следующие: рецензии кода (code reviews) – процесс проверки исходного кода программы другими участниками команды разработки до его объединения с основным проектом, проверка коллегами на соответствие выбранных стандартов качества; автоматизированное тестирование – непрерывная интеграция (continuous integration) с автозапуском тестов; стандарты контроля версий – принятие единых правил для сообщений, названий веток, процедур слияния; четкая документация – идентификация руководств по лучшим практикам, оставляющим пространство для экспериментов; модульный дизайн – разделение на независимые блоки, где разработчик сохраняет автономию, однако в рамках общей архитектуры; обратные связи (feedback loops) – механизмы, позволяющие разработчикам понимать влияние своего кода, не теряя творческой свободы. Все это важно для предметной области социологии труда, т. к. парадокс платформы подчеркивает, что творчество нуждается в структуре и без базовых рамок инновация может подорвать стабильность системы, контроль не должен убивать инициативу, жесткие ограничения снижают мотивацию и качество решений; баланс динамичен и требует постоянной перенастройки в зависимости от этапа разработки, размера команды и критичности системы.

Таким образом, неотейлоризм в контексте успешного управления цифровой платформой – это и наука и искусство находить золотую середину между свободой и дисциплиной, где ограничения должны становиться не тормозом и барьерами, а инструментом для внедрения наиболее эффективной инновации.

### **Аналитический ландшафт современной социологии труда и занятий в контексте цифрового неотейлоризма**

Современная социология труда и занятий переживает трансформацию теории и практик, смещая фокус своих исследований с классического индустриального производства на цифровизацию, прекаризацию (precarization) как неустойчивую занятость и гиг-экономику (gig economy) как модель рынка труда, основанную на временной, проектной работе и краткосрочных контрактах, а не на постоянной занятости, когда исполнители (фрилансеры, самозанятые) выполняют разовые задачи через цифровые платформы, имея гибкий график, но часто сталкиваясь с нестабильностью дохода, оплачиваемых отпусков, больничных, страховки, социального пакета и рисками нерегулярного заработка.

Если говорить о классиках западной социологии труда и занятий, следует отметить Г. Брейвермана, который в своей монографии «Труд и монополистический капитал...» (Braverman, 1998) заложил теоретический фундамент того, что в настоящее время обозначают в научном мире цифровым тейлоризмом. Впервые опубликованная в 1974 году, его монография всколыхнула научный мир и возродила марксистский анализ процесса труда, с первого дня своего выхода в свет стала научной классикой и фундаментальной основой для «дебатов о процессе труда» (labor process debate), повлияла на развитие истории труда, теории трудовых отношений, промышленной социологии, теории организации.

Опираясь на приведенный выше обзор литературы, целесообразно сравнить научные позиции Г. Брейвермана с идеями классического тейлоризма (табл. 1).

Таким образом, научные позиции Г. Брейвермана и Ф. Тейлора отличаются. Брейверман не относился к числу теоретиков менеджмента мирового уровня, он был сторонником «антименеджмента», увязывая управленческую функцию с эрозией профессиональных навыков и деградацией труда при капитализме. Тейлор, в свою оче-

Таблица 1. Сравнение научных позиций Г. Брейвермана с идеями классического тейлоризма

Критерий	Ф. Тейлор («тейлоризм»)	Г. Брейверман («цифровой тейлоризм»)
Идеология	Тейлоризм – научный инструмент повышения продуктивности труда и благосостояния в целом и капиталиста, и рабочего	Цифровой тейлоризм – не просто новая технология, а мощный инструмент классового контроля; капиталу научный менеджмент нужен для того, чтобы целиком подчинить себе весь процесс труда
Ключевые позиции	Научный подход: детальное изучение рабочих процессов (хронометраж) для научного способа выполнения любого действия; отбор и обучение рабочих вместо их самостоятельного подбора; сотрудничество посредством тесного взаимодействия администрации с рабочими для труда по разработанным научным принципам; почти равное распределение ответственности между менеджментом (планирование) и рабочими (исполнение); материальное стимулирование (оплата, зависящая от выработки) для роста мотивации и для роста производительности фирмы	Стандартизация рабочих операций, разделение труда на умственный и физический; введение в оборот тезиса о десквалификации (deskilling) (упрощение задач, в итоге мастерство рабочего и трудовой капитал в целом уничтожаются, не давая высокой отдачи); дисциплина и организация труда (видеокамеры, KPI) как инструмент контроля; проникновение цифрового тейлоризма в офисную работу и сферу услуг (скрипты операторов колл-центров – «беловоротничковый тейлоризм»); рабочий – не «живой автомат», а субъект с интересами, что превращает цех в политическое пространство
Принципы отделения замысла от исполнения	Менеджер должен взять на себя «всю умственную работу», а рабочий – выполнять его инструкции, следуя концепту «достигающего индивида»	Введение понятия «деградация труда»; отделение планирования от исполнения лишает рабочего понимания производственного процесса, превращая его в «живой придаток машины»
Методы	Личное включение в рабочие процессы и управление трудом.	Личное включение в рабочие процессы и личные эмпирические изучения деталей труда и профессий
Приращение знаний в науке	Теория научного управления трудом (theory of scientific labor management)	Теории процесса труда (theory of the labor process) и десквалификации (deskilling)
Технологии	Механизация, хронометраж.	Алгоритмы, big data, автоматизация
Области применения	Промышленное производство	Услуги, знания, IT
Контроль над знаниями о процессах труда	«Собрать всю массу традиционных знаний, которыми обладают рабочие», и «систематизировать их в руках руководства»	«Отчуждение процесса труда от самого рабочего»; знание о том, как грамотно и профессионально работать – это собственность самой корпорации, а не знание отдельного рабочего
Роль работника	Исполнитель стандартных операций	Как «цифровые данные» для анализа и оптимизации
Локализация	Локальный труд	Глобализация труда через офшоринг и аутсорсинг
Концепт “meta work” («работа над работой»)	Деятельность, которая делает возможной основную работу: изучение микродвижений и хронометраж; разработка и внедрение инструкционных карт для рабочих; оптимизация инструментов и рабочих мест; интеллектуальный контроль – перенос от рабочего к администрации интеллектуальных прав на управление физическим трудом*	Деятельность, которую работники вынуждены выполнять вокруг своей основной задачи, чтобы соответствовать системам цифрового контроля; она иллюстрирует новый этап «деградации труда»: контроль через «данные» (если раньше менеджеры следили за движениями рабочего с секундомером, то теперь они следят за «цифровыми следами»); вынужденная активность, при которой рабочее время тратится не на создание продукта, а на «работу над работой», чтобы исполнить требования системы мониторинга (заполнение отчетов о продуктивности, ввод данных в системы трекинга, манипуляция алгоритмами, чтобы казаться эффективным); такая деятельность снижает реальную производительность, но обязательна в условиях «цифрового тейлоризма»

Критерий	Ф. Тейлор («тейлоризм»)	Г. Брейверман («цифровой тейлоризм»)
Концепты “human capital management” (“управление человеческим капиталом”) и современные HCM-системы	Рабочие – это производственный ресурс, который нужно настраивать так же тщательно, как и станки; отбор и обучение как инвестиции – это поиск людей с нужными физическими и психологическими данными для решения задачи; «достигающий работник» – получивший системное развитие «наилучшим способом» для решения данной задачи («обучение и развитие» («learning & development»); управление людьми – технологический процесс (это дало начало новой теории научного управления человеческим капиталом, а не только новой теории управления трудом)**	“Human capital management” не «забота о развитии сотрудников», а скорее высшая форма отчуждения и тотального контроля за работником; субъективную деятельность индивида капитализм стремится превратить в объективный, измеряемый процесс; навыки, креативность и лояльность – не личностные качества, а просто инвестиционный актив; капитал стремится контролировать трудовой процесс тотально, потому HCM-системы (цифровой контроль, KPI, цифровая аналитика) – инструменты, которые позволяют менеджменту «оцифровать» работника и управлять им эффективно, как управлять станком или финансами***
Результаты внедрения	Резкий рост эффективности, снижение издержек; превращение работы в механические, часто повторяющиеся действия; рост производительности труда, но часто сопровождавшийся ростом напряженности работников из-за очень жесткого контроля над ними	«Дескриптинг» (обезличивание труда в массовом порядке, квалифицированный труд разбит во многих сферах на элементарные операции); профессии, ранее требовавшие годов обучения (от ремесленников до программистов «средней руки»), превратились в набор простых функций; работодатель больше не зависит от конкретного «мастера», любого работника легко заменить, что снижает его рыночную стоимость и переговорную силу; менеджмент монополизировал право решать, как именно должна выполняться работа; в результате – появление огромного слоя управленцев, которые не умеют делать продукт сами, но диктуют регламенты специалистам; работник теряет автономию и творческое начало, становясь живым придатком бизнес-процесса
Критика	«Система выжимания пота» (Ленин В.И.); упрощение задач дает доступ к работе слабо обученным людям, но резко растет продуктивность фирмы	Игнорирование участия рабочих в классовой борьбе как части трудового процесса, неотъемлемого по своей сути при создании любого продукта и сопротивления как части трудового ритма
<p>* Тейлор не употреблял это словосочетание, однако его концепция «научного менеджмента» легла в основу этого понятия.                  ** Тейлор прямо не использовал термин «человеческий капитал», но в свою систему заложил фундамент для его управления.                  *** Брейверман не использовал термин «человеческий капитал» (“human capital”) в позитивном или в корпоративном смысле. Напротив, его работа «Труд и монополистический капитал» стала одной из самых мощных критик самой логики, на которой строится концепция «управление человеческим капиталом».                  Примечание: объем мирового рынка HCM-решений в 2026 году оценивается, по данным Research and Markets, примерно в \$28,9–32,0 млрд, что подчеркивает критическую важность инвестиций в технологии управления людьми HCM-решений как концепта противодействия неотейлоризму.                  Составлено по: (Ленин,1970а; Ленин,1970b; Файоль и др., 1992, с. 220–324.; Braverman, 1998).</p>		

редь, заложил основы того, что давно назвали научной организацией труда и управления (НОТиУ), и разработал систематический подход к этой парадигме. Современный цифровой неотейлоризм трансформирует рынок труда, усиливая конкуренцию за рабочие места и снижая качество труда для большинства работников.

В заключение нужно рассмотреть идею платформенного кооперативизма с точки зрения его противостояния концепту цифрового неотейлоризма, которая была пред-

ставлена во влиятельной статье Т. Шольца, опубликованной нью-йоркским офисом Фонда Розы Люксембург (Scholz, 2016).

В этой публикации в концептуальном плане резко критикуется «экономика совместного потребления» («the economy of shared consumption») и предлагается демократическая альтернатива в виде «платформенного кооперативизма» («platform cooperativism»). Основные идеи заключаются в критике гиг-экономики, в частности того, что такие компании, как Uber или

TaskRabbit, «не делятся» ресурсами, а используют технологии для уклонения от правового регулирования и усиления эксплуатации работников, создавая атмосферу прекариата (незащищенности). Т. Шольц предлагает объединить технологии онлайн-рынков с моделью кооперативов на основе концепции платформенного кооперативизма, что подразумевает коллективную ответственность работников на цифровые платформы и демократическое управление ими. Также в работе представлены три стратегии такого перехода: копирование технологической основы существующих платформ (например, Uber или Airbnb); внедрение принципов солидарности в управление и во владение; переосмысление инноваций с упором на пользу для всех участников, а не только на прибыль инвесторов. Автор сформулировал десять принципов для справедливых платформ, которыми должны руководствоваться платформенные кооперативы. Также описаны, например, платформы, принадлежащие городам, Munibnb в Сеуле (Южная Корея), которые, по мнению автора, должны использовать прибыль для финансирования общественных услуг; «платформы, принадлежащие пользователям», например сайты для стоковой фотографии или стриминговой музыки, которые могут быть собственностью и управляться как кооперативы; виртуальные залы найма, которые, по его мнению, могут создавать профсоюзы и превращать прибыли в социальное благо (Scholz, 2016). Сравнение моделей корпоративных и кооперативных платформ представлено в *табл. 2*.

Отметим, что идеи Т. Шольца о платформенном кооперативизме не получили однозначную оценку. Критики отмечают, что идеи Шольца не всегда соответствуют реальности. Например, есть сомнения в том, что «безнадежная» технология, которую он предлагает, будет работать для цели солидарности. Также некоторые считают, что платформенные кооперативы не всегда могут оставаться прибыльными, это может быть проблемой для их выживания. Кроме того, есть дискуссионные вопросы о том, как

**Таблица 2. Сравнение моделей корпоративных и кооперативных платформ**

Критерий	Корпоративные платформы	Кооперативные платформы
Владение	Инвесторы и акционеры	Пользователи/ работники
Управление	Централизованное	Демократическое
Цель	Максимизация прибыли	Благо всех участников
Условия труда	Прекарные, низкий контроль над процессом	Стабильные, участие в принятии решений
Данные	Контролируются компанией	Принадлежат пользователям
Составлено по: (Scholz, 2016).		

платформенные кооперативы могут быть воспроизведены в разных отраслях и как методы привлечения служащих будут работать при росте предприятий.

### Выводы

Цифровой неотеилоризм создает свои парадоксы (парадоксы платформ, размывания границ, сложности, персонализации, разногласия в рабочих командах, парадоксы реальности), декларируемая свобода и гибкость на практике оборачиваются надзором технологий, лишаящим работника субъектности (автономии) и по сути превращающим его в «цифровой придаток» платформ.

Лидеры рынков осознают, что тотальный мониторинг цифрового неотеилоризма ведет к выгоранию работников и потому ищут эффективные меры противодействия, которые строятся на человекоцентричной модели.

Многие департаменты человеческих ресурсов окончательно трансформируются из административного отдела в стратегического партнера, применяя новые методы проектирования гибких организационных структур, способных быстро адаптироваться к рынку с учетом действия цифрового неотеилоризма.

Архитектура современных изменений социологии труда и управления трудом зиждется на этическом контроле: действуют мониторинг прозрачности алгоритмов и защита «данных» сотрудников, создание «бес-

шовной цифровой среды» («seamless digital environment»), которая минимизирует «мета-работу», позволяет сфокусироваться на творческих и аналитических задачах.

Как кардинальное противопоставление цифровому неотеaylorизму предлагается концепт по объединению технологии онлайн-рынков с моделью кооперативов в виде платформенного кооперативизма (Т. Шольц), что подразумевает коллективную собствен-

ность работников на цифровые платформы и демократическое управление ими. Предлагается три ключевых стратегии такого перехода: копирование технологической основы существующих платформ (например, Uber или Airbnb); внедрение принципов солидарности в управление и во владение; переосмысление инноваций с упором на пользу для всех участников, а не только с ориентацией на чистую прибыль инвесторов.

## ЛИТЕРАТУРА

- Коновалов И.А. (2023). Теория процесса труда: от тейлоризма к алгоритмическому менеджменту // Экономическая социология. Т. 24. № 2. С. 109–167. DOI: 10.17323/1726-3247-2023-2-109-167
- Ленин В.И. (1973а). «Научная» система выжимания пота // Ленин В.И. Полное собрание сочинений. Москва: Политическая литература. Т. 23. С. 18–19.
- Ленин В.И. (1973б). Система Тейлора – порабощение человека машиной // Ленин В.И. Полное собрание сочинений. Т. 24. С. 369–372.
- Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. (1992). Управление – это наука и искусство. Москва: Республика. С. 220–324.
- Чжао А., Воронов А.С. (2023). Парадокс реальности в гиг-экономике: возможности, проблемы и пути прорыва // Вестник Московского университета. Сер. 21: Управление (государство и общество). Т. 20. № 2. С. 27–45. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-27-45
- Andrejevic M. (2025). Labor and surveillance: The productivity of being watched. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119981831.ch7>
- Arstorp A.-T. (2024). Tensions between the political, institutional, and project levels when developing professional digital competence in teacher education. A cultural historical activity theory analysis of inhibiting and facilitating factors. *Teachers and Teaching*, 30(4), 545–562. DOI: 10.1080/13540602.2024.2313636
- Aspers P., Dodd N. (2016). *Re-Imagining Economic Sociology*. USA: Oxford University Press.
- Braverman H. (1998). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. Monthly Review Press.
- Busemeyer M.R., Kemmerling A., Van Kersbergen K., Marx P. (Eds.). (2022). *Digitalization and the Welfare State*. Oxford University Press.
- Byrne D. (2022). The digital economy and productivity. In: *Finance and Economics Discussion Series 2022-038*. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System. DOI: <https://doi.org/10.17016/FEDS.2022.038>.
- Kirchner S., Meyer S.-C., Tisch A. (2023). “Digital Taylorism” for some, “digital self-determination” for others? Inequality in job autonomy across different task domains. *Zeitschrift für Sozialreform*, 69(1), 57–84. DOI: <https://doi.org/10.1515/zsr-2022-0101>
- Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). (2025). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication.
- Schiller D. (2025). Digital Capitalism in the 2020s: Dividing the World. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI: 10.32739/etkilesim.2023.6.12.232
- Scholz T. (2016). Challenging the corporate sharing economy. In: *Platform Cooperativism*. New York: Rosa Luxemburg Stiftung.
- Ticona J. (2025). The digital hustle: Precarity beyond platforms. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI:10.1002/9781119981831.ch17
- Wang H., Chen C. (2025). From “Barefoot Electrician” to “Electronic Supervisor”: Technology and labor politics in the information industry of China. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI:10.1002/9781119981831.ch9

Wills E. (2025). "The Coal Machine/What Will a Coal Miner Do?" Automation, Financialization, and Union Mobilization in Underground US Coal Mining. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119981831.ch4>

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

Елена Владимировна Андрианова – кандидат социологических наук, доцент, заведующий кафедрой общей и экономической социологии, Тюменский государственный университет (Российская Федерация, 625003, г. Тюмень, ул. Володарского, д. 6; e-mail: e.v.andrianova@utmn.ru)

**Andrianova E.V.**

## DIGITAL NEO-TAYLORISM IN CONTEMPORARY SOCIOLOGY OF LABOR

*The article is devoted to the study of the impact of digital neo-Taylorism on the socio-labor sphere. The relevance of digital neo-Taylorism is due to firms' (companies') desire to achieve maximum productivity through total digital control over employees' work. The main idea of the undertaken research is to identify the key parameters of an abstract invariant model of digital neo-Taylorism that operates across different countries. The aim of the research is to analyze the impact of digital technologies on changes in socio-labor relations, reinterpret the historical transformation of the meanings and significance of work (labor), and identify new forms of inequality, signs of alienation, creativity, and other important aspects of labor activity in the era of digitalization. The novelty of the conducted research lies in the identification of transformations in labor management methods: from classical Taylorism to algorithmic control, digital supervision, and worker autonomy under the pressure of coercion. Contemporary sociology of labor reinterprets these phenomena through the prism of new practices of algorithmic labor management, when the pragmatic focus shifts from physical control to the digital evaluation of work efficiency, automated algorithmic routing with invisible surveillance of workers' actions, and the distribution of their tasks through artificial intelligence; employers use digital programs to analyze all communications, thereby erasing the boundaries between personal time and working time itself; the precarization and atomization of workers are significant, as workers acquire new functions as self-employed agents of the utilized algorithm; labor motivation is built on ratings, points, and KPIs dictated by these algorithms rather than by direct management. Based on literature review on the proposed topic, the basic components of digital neo-Taylorism were identified: algorithmic labor management; digital control and monitoring; automation of routine tasks; methods of labor intensification; "meta-work"; platform paradoxes identified as ambivalences of personalization, boundary blurring, and the complexity of work teams. The main research results demonstrate that, despite the sharp and rapid growth in productivity, digital neo-Taylorism generates risks and challenges related to technological dependence and the dehumanization of labor; the "meta-work" necessary for maintaining digital systems leads to additional, often invisible and unpaid labor; alienation takes on new forms, transferring the classical Marxist concept into the age of algorithms (digital technologies make it possible to monitor employees even outside the office); neo-Taylorism is especially relevant for platform workers, whose status as "independent contractors" is combined with strict algorithmic control over the quality and speed of task performance. Altogether, in our opinion, this allows the relatively new concept of "digital neo-Taylorism" to be introduced into academic discourse as a new conceptual framework for explaining many contemporary phenomena in the socio-labor sphere.*

*Digital neo-Taylorism, meta work, human capital management, datafication, platform paradox, sociology of labor.*

## REFERENCES

- Andrejevic M. (2025). Labor and surveillance: The productivity of being watched. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119981831.ch7>
- Arstorp A.-T. (2024). Tensions between the political, institutional, and project levels when developing professional digital competence in teacher education. A cultural historical activity theory analysis of inhibiting and facilitating factors. *Teachers and Teaching*, 30(4), 545–562. DOI: 10.1080/13540602.2024.2313636
- Aspers P., Dodd N. (2016). *Re-Imagining Economic Sociology*. USA: Oxford University Press.
- Braverman H. (1998). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. Monthly Review Press.
- Busemeyer M.R., Kemmerling A., Van Kersbergen K., Marx P. (Eds.). (2022). *Digitalization and the Welfare State*. Oxford University Press.
- Byrne D. (2022). The digital economy and productivity. In: *Finance and Economics Discussion Series 2022-038*. Washington: Board of Governors of the Federal Reserve System. DOI: <https://doi.org/10.17016/FEDS.2022.038>.
- Fayol A., Emerson G., Taylor F., Ford H. (1992). *Upravlenie – eto nauka i iskusstvo* [Management is a Science and an Art]. Moscow: Respublika (in Russian).
- Kirchner S., Meyer S.-C., Tisch A. (2023). “Digital Taylorism” for some, “digital self-determination” for others? Inequality in job autonomy across different task domains. *Zeitschrift für Sozialreform*, 69(1), 57–84. DOI: <https://doi.org/10.1515/zsr-2022-0101>
- Konovalov I.A. (2023). Labor process theory: From Taylorism to algorithmic management. *Ekonomicheskaya sotsiologiya*, 24(2), 109–167. DOI: 10.17323/1726-3247-2023-2-109-167 (in Russian).
- Lenin V.I. (1973b). Taylor’s System – enslavement of man by machine. In: *Polnoe sobranie sochinenii. T. 24* [The Complete Works. Volume 24] (in Russian).
- Lenin V.I. (1973a). A “scientific” sweat squeezing system. In: *Polnoe sobranie sochinenii. T. 23* [The Complete Works. Volume 23]. Moscow: Politicheskaya literatura (in Russian).
- Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). (2025). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication.
- Schiller D. (2025). Digital Capitalism in the 2020s: Dividing the World. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI: 10.32739/etkilesim.2023.6.12.232
- Scholz T. (2016). Challenging the corporate sharing economy. In: *Platform Cooperativism*. New York: Rosa Luxemburg Stiftung.
- Ticona J. (2025). The digital hustle: Precarity beyond platforms. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI:10.1002/9781119981831.ch17
- Wang H., Chen C. (2025). From “Barefoot Electrician” to “Electronic Supervisor”: Technology and labor politics in the information industry of China. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI:10.1002/9781119981831.ch9
- Wills E. (2025). “The Coal Machine/What Will a Coal Miner Do?” Automation, Financialization, and Union Mobilization in Underground US Coal Mining. In: Qiu J.L., Yeo S., Maxwell R. (Eds.). *The Handbook of Digital Labor*. Wiley Publication. DOI: <https://doi.org/10.1002/9781119981831.ch4>
- Zhao A., Voronov A.S. (2023). The paradox of reality in the gig economy: Opportunities, challenges and breakthrough paths. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Ser. 21: Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo)*, 20(2), 27–45. DOI: 10.55959/MSU2073-2643-21-2023-2-27-45 (in Russian).

## INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

Elena V. Andrianova – Candidate of Sciences (Sociology), Associate Professor, head of department of general and economic sociology, University of Tyumen (6, Volodarsky Street, Tyumen, 625003, Russian Federation; e-mail: e.v.andrianova@utmn.ru).